審計部專案審計報告

內政部警政署建置國家級反恐訓練中心
計畫執行情形








民國 106 年 9 月

審計部　印

中華民國審計部及其所屬機關民國106年度審計人力計有734人(預算員額)，隸屬於監察院，獨立行使審計職權，監督政府及其所屬機關預算之執行，並就其運用資源之經濟性、效率性及效果性進行考核。

審計部及其所屬機關民國105年審計結果可量化財務效益約218億餘元，平均每花費政府預算1元至少可節省政府支出或增加收入15.59元。

本專案審計報告揭露內政部警政署辦理「建置國家級反恐訓練中心」計畫，未儘速辦理設施細部規劃及依行政院核定細部計畫內容確實執行等，肇致計畫嚴重落後，經促請內政部督促所屬檢討改善，反恐訓練中心已於民國106年3月21日落成啟用，有助提升我國反恐、反暴力及反劫持訓練能量。

更多有關審計部之資訊，請參閱審計部全球資訊網(https：//www.audit.gov.tw)



目　　錄

壹、總述…… 1
一、調查原委…… 1
二、調查範圍…… 2
三、調查方法及限制…… 2
四、主要調查發現…… 2
五、調查意見處理情形…… 3
貳、專案調查辦理情形…… 3
一、前言…… 3
二、調查重點及發現…… 5
三、調查意見及建議…… 12
四、監察院調查意見內容…… 26
參、行政機關回應情形…… 27
肆、後續改善及整體效益情形…… 29
伍、結語…… 29

圖目錄

圖1 反恐訓練中心地理位置圖…… 5
圖2 反恐訓練中心設施配置示意圖…… 10

表目錄

表1 反恐訓練中心興建計畫核定過程大事記要…… 6
表2 反恐訓練中心興建計畫分階段執行項目及經費一覽表…… 8
表3 反恐訓練中心興建計畫執行腹案內容彙整表…… 15
表4 內政部警政署依行政院核定細部計畫內容研提處置方案表…… 18
表5 反恐訓練中心106年度規劃訓練班期一覽表…… 30



內政部警政署建置國家級反恐訓練中心計畫執行情形

壹、總述

一、調查原委

內政部警政署（下稱警政署）鑑於反恐任務之必要性與國際趨勢，爰陳報「警政精進方案」擬籌建反恐訓練中心，於民國（下同）93 年 3 月獲行政院核定；嗣後警政署於 93 年 9 月陳報「建置國家級反恐訓練中心」細部計畫，規劃以前桃園縣新屋鄉大坡段土地為訓練中心用地，並編列 5 億 5,000 萬元興建 12 項設施，計畫期程為 93 至 96 年。案經行政院於 93 年 11 月及 94 年 9 月核復應整體考量國內反恐訓練需求，邀集國防部所屬及行政院海岸巡防署等相關機關共同成立專案編組，俾建立我國最高反恐訓練中心；其後，警政署與國防部等機關就訓練中心地點、興建設施等細節召開多次會議研商，仍未獲具共識，迨至 96 年 5 月始由前行政院反恐怖行動管控辦公室（下稱前反恐行動辦公室，96 年 8 月 16 日更名為行政院國土安全辦公室）作出將核生化武器訓練場等 3 項設施移至國防部辦理之決議，嗣後警政署於 96 年 10 月函報修正細部計畫，興建設施減少為 9 項，經費不變，計畫期程修正為 93 至 99 年，並獲行政院於 96 年 12 月 25 日核定。惟上開計畫實際執行結果，因辦理環境影響評估及申請土地開發許可延遲、核定經費受物價調整影響再減少興建 2 項設施、承商資金周轉困難而終止契約等影響，截至 102 年 12 月底止，已逾原規劃完成期限 6 年仍無法使用，且建置設施亦由 12 項減為 7 項，未能達成增進反恐活動及緊急處置應變能力之預期效果。

依審計法第 2 條、第 65 條及第 67 條規定，審計機關職司政府財務效能之考核，辦理各計畫實施進度、收支預算執行經過及其績效之審計，並應注意各計畫已成與未成、經濟與不經濟及其施政效能之程度。審計部為瞭解上開計畫進度落後原委及責任歸屬，爰規劃辦理專案調查，期能發掘問題癥結，促請改善，提出適切之審核意見，俾提升政府施政效

能，以善盡審計職責。

二、調查範圍

本專案調查範圍涵括警政署計畫提報審查及修正情形、內政部營建署（下稱營建署）代辦採購作業執行情形、契約終止之後續工程辦理情形等。

三、調查方法及限制

(一)調查方法

1. 調查前，先透過報章媒體之輿論報導、政府電子採購網及國家發展委員會「知識管理平台」，蒐集「建置國家級反恐訓練中心」計畫之預算執行、辦理情形等相關資訊，以利研訂適切調查重點，作為就地查核之參據。
2. 調查時，由審計部派員至警政署、營建署及反恐訓練中心工地現場，瞭解計畫辦理過程及執行現況，並請被審核機關提供相關資料，輔以訪談機關人員說明，取得充分、攸關、適切與合理之證據，以擬具客觀審核意見。

(二)調查限制

「建置國家級反恐訓練中心」計畫自 93 年執行迄 103 年調查時已逾 10 年，機關承辦人員及業務主管歷經數度更迭，部分檔案資料取得不易，且囿於審計工作人力與外勤時間限制，僅就調查計畫所列查核重點及被審核機關提供之相關卷證資料進行抽核調閱，作成結論，無法確保所有缺失均能察覺。

四、主要調查發現

本案經審計部調查結果，發現警政署及營建署辦理「建置國家級反恐訓練中心」計畫，核有下列情事：

(一)警政署辦理「建置國家級反恐訓練中心」細部計畫陳報過程，未依前行政院研究發展考核委員會（下稱前研考會，103 年 1 月 22 日改制為國家發展委員會）意見儘速辦理設施細部規劃及環境影響評估作業，且明知專業人力及能力不足，卻未參酌該署會計室建議儘速接洽營建署辦理，費時 3 年 5 個月餘始經行政院核定，嚴重延宕計畫執行進度。

(二)警政署未依行政院核定細部計畫內容確實辦理，且明知所需計畫總經費超出原核定經費，卻未積極依規定儘速辦理細部計畫修正，致 30%規劃設計圖說遭

行政院公共工程委員會(下稱工程會)要求修正計畫後再審，延誤後續雜項工程發包及開工作業，耽延計畫執行期程 1 年 2 個月餘。

(三)營建署北區工程處（下稱北工處）於承商工程進度落後逾 10%後，未依營建署暨所屬工務組意見，確實評估承商履約能力，適時依契約規定積極檢討辦理，耗時 8 個月餘，始與承商終止契約，延宕計畫執行進度。

(四)營建署於終止契約之後續工程第 2 次流標後，未依相關管制會議決議確實協助辦理細部計畫修正，警政署亦未積極協調督促，耗時 4 個月餘，始完成修正細部計畫之相關資料，致耽延計畫後續執行進度。

五、調查意見處理情形

本案調查發現，經審計部依審計法第 69 條規定，於 103 年 11 月 17 日函請內政部查明妥適處理，並報告監察院。嗣經內政部於 103 年 12 月 10 日及 104 年 6 月 22 日兩次函復檢討結果，部分事項未就審計部所提意見為負責之答復，爰於 104 年 7 月 13 日依審計法第 20 條第 2 項規定陳報監察院核辦。案經監察院於 105 年 1 月 12 日提出調查意見略以：警政署辦理興建反恐訓練中心計畫，計畫期程為 93 至 96 年，惟因反恐訓練設施內容未定、各部會意見統合協調不易，且辦理環境影響評估與土地開發許可作業費時多年，及工程施工進度落後，又遇廠商終止契約等因素，延宕已逾 8 年，尚未完工，允宜檢討改進等 4 項調查意見，請內政部轉飭所屬確實檢討改進。經審計部追蹤結果，警政署反恐訓練中心已於 106 年 3 月 21 日落成啟用，有助培訓執行國土安全及反恐單位專精人才，提升我國反恐、反暴力及反劫持訓練能量。

貳、專案調查辦理情形

一、前言

(一)計畫緣起及目標

警政署鑑於國際恐怖活動頻傳，舉如：美國 911 攻擊事件、俄國歌劇院爆炸事件等，而國內反恐設備及場地缺乏，為因應情勢，亟需籌建反恐訓練中心，加強反恐技能及裝備之訓練等，爰提報「警政精進方案」，規劃興建反恐訓練中心，經行政院於

93 年 3 月 17 日核定，計畫預算 5 億 5,000 萬元，預計自 93 至 96 年分 3 年執行，規劃興建結合空中、地面快速打擊部隊訓練場等 12 項設施；另指示由前研考會會同內政部、國防部、財政部與經濟部等機關研商用地問題，並完成細部規劃後，另案陳報行政院核定。

警政署興建反恐訓練中心之預期效果係為統一作法，整合觀念，強化反恐打擊技能，增進反恐活動及緊急處置之應變能力，有效維護國內治安，全面提升國家競爭力；彙整蒐集國內外反恐活動處置案例，整合新觀念、新思維及戰鬥技能，有效利用新購置反恐裝備設施，施以嚴格訓練，以強化反恐技能，提升打擊恐怖事件處置應變能力，透過沙盤推演、測驗及考核，並結合實務訓練以提升反恐組織活動技能。

(二)計畫概況

警政署依上開行政院指示陸續與相關機關研商建置設施內容等事項，惟均未獲具共識，迨至 96 年 5 月始由前反恐行動辦公室作出將核生化武器訓練場等 3 項設施移至國防部辦理之決議，警政署爰於 96 年 10 月再次函報「建置國家級反恐訓練中心」細部計畫，興建設施減少為 9 項，經費不變，計畫期程修正為 93 至 99 年，並獲行政院於 96 年 12 月 25 日核定。嗣後計畫因辦理環境影響評估及申請土地開發許可，至 99 年 8 月始完成該等前置作業，復因核定計畫期程將屆，且原核定經費受物價調整等影響，已不足以興建 9 項設施，警政署遂於 99 年 9 月陳報修正細部計畫，再次延長計畫期程至 102 年 12 月完工、103 年 7 月啟用，並於原核定經費 5 億 5,000 萬元內興建 7 項設施（減少 2 項），案經行政院於 100 年 1 月 20 日核定。

另「內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程」於 101 年 2 月決標、101 年 3 月開工，嗣因承商資金周轉困難等因素，自 101 年 8 月起進度即開始落後，惟代辦機關營建署（執行單位為北工處）遲至 102 年 10 月 7 日始通知承商終止契約，並於 103 年 1 月 9 日完成中途驗收，復於 103 年 4 月依原契約預算辦理重新招標，歷經 2 次開標均無廠商投標而流標，由警政署於 103 年 11 月 6 日再次辦理細部計畫修正向行政院爭

取預算，預計需增加 1 億 9,758 萬餘元（含工程款調整費、增建永久圍牆工程、訓練設施依當時物價估算增加費用等），期程需展延至 106 年 10 月。經行政院於 104 年 1 月 28 日函復同意期程展延 2 年，以原預算 5 億 5,000 萬元內完成主體建築工程。

二、調查重點及發現

警政署及營建署辦理「建置國家級反恐訓練中心計畫」執行情形，經審計部就計畫提報審查及修正情形、營建署代辦採購作業執行情形、契約終止之後續工程辦理情形等重點進行調查。茲將查核發現擇要分述如次：

(一)計畫提報審查及修正情形

1.細部計畫核定歷程(大事記要詳表 1)

行政院秘書處於 93 年 2 月 12 日召開「審查內政部所報『警政精進方案』(草案) 第二次會議」結論：籌建國家級反恐中心計畫請前研考會儘速會同內政部、國防部、財政部及經濟部研商用地問題，並完成細部規劃後，再循行政程序報核等，前研考會於 93 年 3 月 9 日召開「研商內政部警政署籌建國家級反恐訓練中心用地會議」，並由警政署於 93 年 4 月 8 日函請前研考會同意以前桃園縣新屋鄉大坡段土地為國家級反恐訓練中心預定地（詳圖 1）。前研考會核屬可行，爰於 93 年 6 月 15 日提出：原則同意，惟為謀計畫合理可行，宜請內政部儘速參酌審查意見檢討修正，並完成相關教育內容與整地、建築工程之細部規劃再行報院等意見予行政院秘書處，案經行政院秘書長於 93 年 6 月 29 日函復內政部原則同意，並請參照前研考會意見，儘速完成細部規劃後報院。內政部(警政署)依上開行政院秘書長意見，於 93 年 9 月 6 日陳報「建置國家級反恐訓練中心」細部計畫予行政院，預定於 93 至 96 年編列 5 億 5,000 萬元執行等。嗣經行政院秘書長於 93 年 11 月

圖 1　反恐訓練中心地理位置圖



資料來源：擷取自 Google Map。

表 1　反恐訓練中心興建計畫核定過程大事記要

日期	大事記要
93/3/17	行政院核定「警政精進方案」，內容包含興建反恐訓練中心，並指示前研考會會同相關機關研商用地問題。
93/4/8	內政部(警政署)函請前研考會同意以前桃園縣新屋鄉大坡段土地為國家級反恐訓練中心預定地。
93/6/29	行政院秘書長函復原則同意，並請參照前研考會意見，儘速完成細部規劃後陳報該院。
93/9/6	內政部(警政署)陳報細部計畫。
93/11/23	行政院秘書長函復請依國家安全局及前研考會意見重新檢討修正後再行報院。
94/2/2	警政署召開「內政部警政署籌建『國家級反恐訓練中心』規劃設置『核生化武器訓練場』研商會議」。
94/8/2	內政部(警政署)函行政院依國家安全局及前研考會審議意見之檢討情形。
94/9/8	行政院秘書長函復請依有關機關意見加速推動辦理。
94/11/2	警政署召開「研商本署建置反恐訓練中心事宜會議」。
94/11/28	警政署透過內政部召開「內政部警政署研商『籌建反恐訓練中心』及『核生化武器訓練場』事宜會議」。
94/12/28	內政部(警政署)函請行政院同意原規劃案暫緩執行。
95/1/20	行政院秘書長函復請依原定計畫預算與時程先行推動等。
95/2/10	警政署函請營建署協助辦理先期規劃等事宜。
95/3/7	營建署函復同意代辦。
95/8/17	「『籌建國家級反恐訓練中心新建工程』規劃與可行性研究勞務採購案」決標。
96/5/30	前反恐行動辦公室召開「研商『國家級反恐訓練中心』調整方案協調會」。
96/7/12	內政部(警政署)函送細部計畫請行政院核定。
96/9/21	行政院秘書長函復請儘速依審議意見修正後重行報院。
96/10/17	內政部(警政署)再次函送修正後之細部計畫。
96/12/25	行政院函復原則同意。

資料來源：整理自內政部警政署提供資料。

23 日函復請依前研考會所提因迄未選定建築師，影響整地、環境影響評估、建築工程細部規劃之進行，請確實完成細部規劃後再行報院；國家安全局所提宜由警政署主責，召集相關機關共同成立專案編組，以規劃構建符合反恐任務需求之訓練中心等意見，重新檢討修正。

警政署續依上開審查意見召開多次會議，邀請相關機關就反恐訓練中心建置設施內容、興建地點及方式進行研商後，規劃將國家級反恐訓練中心興建地點變更至前陸軍化學兵學校（103 年 4 月 1 日更名為陸軍化生放核訓練中心），爰於 94 年 12 月 28 日函請行政院同意原規劃案暫緩

執行，行政院秘書長於 95 年 1 月 20 日函復相關機關意見略以：為有效利用國家反恐經費與資源，配合我國現行反恐機制與未來國土安全機制之發展，建議國家級反恐訓練中心為訓練總部，各部會現有之訓練中心（如前陸軍化學兵學校）為訓練分部，另鑑於計畫之經費、預算及推動時程皆已奉核定，請依原定計畫預算與時程先行推動，爰並無暫停招標之必要等。警政署即依上述行政院函復意見按原計畫推動辦理，並於 95 年 2 月 10 日函請營建署協助辦理先期規劃等事宜，經營建署於 95 年 3 月 7 日函復同意代辦，復於 95 年 6 月 21 日簽訂「內政部警政署『籌建國家級反恐訓練中心』工程先期規劃代辦協議書」。

嗣後警政署於 96 年 3 月 8 日、4 月 20 日、5 月 8 日及 9 日與前反恐行動辦公室就整合相關機關資源議題，本資源共享原則，研商部分設施整併之可行性，該辦公室於 96 年 5 月 30 日邀集前研考會、國防部及警政署召開「研商『國家級反恐訓練中心』調整方案協調會」，會議結論：考量警政署在新屋基地建置國家級反恐訓練中心，可能面臨「核生化訓練場」、「300 公尺步槍及狙擊槍專精靶場」及「防爆訓練場」環評困難及時效延宕問題，建議同意警政署可適度修改上述規劃項目，以利計畫順利執行，另因計畫涉及前研考會管控進度，請儘速依既定時程修改計畫，循行政作業程序報行政院核定等。

內政部依上開會議結論，於 96 年 7 月 12 日函送細部計畫請行政院核定，建置設施由 12 項修正為 9 項設施，初估經費仍需 9 億 1,254 萬餘元，擬採分階段方式建置，第 1 階段興建綜合大樓等 6 項，預估經費 5 億 4,719 萬餘元（詳表 2），執行期程自 93 至 99 年。經前研考會研提整體性、空間需求、建築工程經費等方面審議意見，行政院秘書長於 96 年 9 月 21 日函復內政部，請儘速依前研考會審議意見修正後重行報院。內政部於 96 年 10 月 17 日再次函送修正後之細部計畫，預估經費修正為 9 億 2,488 萬餘元（詳表 2），執行方式不變，行政院於 96 年 12 月 25 日函復原則同意，並請參照前研考會審議意見：「……原規劃 12 項設施業已修正為 9 項，且部分建築空間需求及經費

表 2　反恐訓練中心興建計畫分階段執行項目及經費一覽表

單位：元

階段	興建設施	預估經費
合　　計		912,548,837 (924,883,460)
第 1 階段（由行政院已核定之經費支應）	綜合大樓（結合勤務及行政大樓）、餐廳及文康室、模擬城鎮訓練場、半開放式人質營救訓練場、反恐戰鬥訓練場、攀升垂降訓練場（結合空中與地面快速打擊訓練場）等 6 項。	547,191,333
第 2 階段（後續爭取經費建置）	學員大樓、體技場（結合 50 公尺室內手槍、衝鋒槍靶場）、防爆訓練場等 3 項，及模擬城鎮訓練場（強化軟、硬體設施）。	365,357,504 (377,692,127)
第 3 階段（強化國家級反恐訓練中心，成為反恐訓練總部，其他為訓練分部）	強化國家級反恐訓練中心各項設備，增加模擬情境訓練；並整合該訓練中心成為反恐訓練總部，其他部會訓練中心成為分部，配合政府反恐機制與未來內政及國土安全機制之發展，成為我國最高反恐與國土安全防護訓練中心。	－
核生化訓練場、300 公尺步槍及狙擊槍專精靶場及防爆訓練場（爆破訓練場部分），由前陸軍化學兵學校及憲兵司令部憲兵學校整建，建置完成後提供警政署相關反恐訓練，以達資源分享及有效利用。		

註：1.「預估經費」欄位，括號內數字為內政部 96 年 10 月 17 日修正之預估經費。
　　2. 資料來源：整理自內政部警政署提供資料。

編列仍有檢討空間，建請……於原核定經費額度內，容納各階段工作……」辦理。

2. 細部計畫修訂情形

本計畫因辦理環境影響評估、土地開發許可、環境影響差異分析等事項，耗時 2 年餘，排擠原規劃作業時程，經「『警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程』規劃設計監造案」得標廠商許○熙建築師事務所估算建置期程須至 101 年 10 月；又因辦理 30%規劃設計圖說審議，經工程會於 99 年 3 月 5 日函復所提規劃設計已涉及工程總經費增加，請依中央政府各機關單位預算執行要點規定提報修正計畫，並俟奉核後再送審議等，內政部爰於 99 年 5 月 26 日函送修正細部計畫，建請行政院同意採分階段施作，第 1 階段建置綜合大樓等 7 項，預估經費 5 億 5,000 萬元，執行期程展延至 101 年；第 2 階段建置防爆訓練場、體技場（結合 50 公尺室內手槍、衝鋒槍靶場）等 2 項，預估經費 1 億 7,117 萬元，視爭取經費納入後期工程等。行政院秘書長於 99 年 7 月 7 日函復請依前行政院主

計處（下稱前主計處，101 年 2 月 6 日更名為行政院主計總處）意見：「……鑑於本計畫已於 93 年起執行，歷時甚久，似宜考量不分階段加速執行之可行性，又本案業經多次申請延長期程及減項施作，其工程規劃及施作項目是否妥適，建請參酌工程會意見卓酌……」檢討後重新陳報。

內政部嗣依上開意見於 99 年 7 月 13 日將修正細部計畫函請工程會協助審查，工程會於 99 年 7 月 29 日函復略以：警政署重新估算建置 9 項設施需 7 億 2,117 萬元，所編經費尚屬合宜，另警政署未就前主計處意見，評估整體計畫之完整性，考量不分階段加速執行之可行性，請參酌辦理。內政部依前主計處及工程會意見修正細部計畫後，於 99 年 9 月 2 日函報行政院說明略以：建置 9 項設施不足 1 億 7,117 萬元，預定於 102 年完成，建請准予核定，俾利完整建置等。前研考會於 99 年 10 月 14 日函送相關機關審議意見，請內政部補充說明，內政部於 99 年 10 月 26 日函復相關意見說明。前研考會爰於 99 年 12 月 29 日召開「研商內政部警政署『建置國家級反恐訓練中心』細部計畫修正草案會議」，會議結論：建議暫時不提報第 2 階段規劃，屆時視辦理情形再行考量，並請內政部依相關意見修正計畫等。內政部依上開會議決議於 100 年 1 月 10 日函送修正細部計畫，於 5 億 5,000 萬元內建置綜合大樓等 7 項設施（詳圖 2），執行期程修正為 93 至 103 年（102 年完工，103 年 7 月啟用），經行政院於 100 年 1 月 20 日核定。

(二)營建署代辦採購作業執行情形

1.委託營建署專業代辦

行政院於 96 年 12 月 25 日核定修正細部計畫，原規劃興建 12 項設施減少為 9 項，前研考會建請警政署在原核定總經費 5.5 億元範圍內妥為規劃。警政署於 97 年 1 月 28 日邀集營建署等召開「研商行政院核定『建置反恐訓練中心』細部計畫修正案處置方案會議」，因採一次建置 9 項設施經費不足，會議結論採兩階段執行，第 1 階段先建置綜合大樓等 7 項設施主體工程及附屬設備，約需 5 億 3,872 萬餘元，至於防爆訓練場及體技場等 2 項列為第 2 階段，俟籌措經費後建置。

警政署依上開會議決議於 97 年

圖 2　反恐訓練中心設施配置示意圖



資料來源：內政部警政署提供。

2 月 26 日函請營建署協助辦理本計畫甄選建築師規劃、設計、監造及施工管理等事宜，營建署於 97 年 4 月 15 日函復同意代辦，並於 97 年 8 月 15 日函送規劃設計監造勞務採購案之招標文件草案、經費概估表及專業代辦採購協議書草案等請警政署確認。案經警政署審查後，於 97 年 10 月 20 日同意修正完成之相關招標文件草案，並於 97 年 12 月 11 日簽訂「建置反恐訓練中心工程專業代辦協議書」。

2. 規劃設計階段辦理情形

「『警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程』規劃設計監造案」以限制性招標（經公開評選或公開徵求）、準用最有利標決標方式辦理，預算金額 1,649 萬 3,226 元，98 年 2 月 12 日開標結果，計有 6 家廠商投標，審標結果均合格，並於 98 年 2 月 19 日召開採購評選委員會議，評選結果許○熙建築師事務所為最優勝廠商，於 98 年 3 月 10 日辦理議價後決標。該建築師事務所得標後依契約規定辦理工程規劃、30%規劃設計圖說送工程會審議等作業，惟期間因配合土地開發許可審議意見修正，至 99 年 2 月 22 日始由警政署核定規劃設計報告書，並將 30%規劃設計圖說函送工程會審議。

工程會於99年3月5日函復警政署有關「內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程」基本設計（30%規劃設計）審議意見略以：本計畫行政院於96年12月25日函原則同意修正為綜合大樓等9項設施，並請在原核定經費5億5,000萬元範圍內妥為規劃調整，惟查本次提送經費5億5,000萬元之規劃設計，並未包含原核定9項設施內容之體技場及防爆訓練場等項目，因已涉及工程總經費之增加，請依中央政府各機關單位預算執行要點第23點之規定，提報修正計畫，並俟奉核後再送審議。嗣後警政署依工程會意見辦理細部計畫修正，並經行政院於100年1月20日核定，於原核定經費5億5,000萬元內建置7項設施（原防爆訓練場及體技場不予建置），執行期程修正為93至103年（102年完工，103年7月啟用）。

上開修正細部計畫核定後，營建署依99年8月2日修正之政府公共工程計畫與經費審議作業要點規定，於100年2月15日函送警政署工程經費審議報告書圖資料，警政署於100年2月21日轉送內政部審查，內政部於100年3月4日召開「國家級反恐訓練中心公共工程及房屋建築經費概算表工程經費審查會議」，經營建署、警政署依委員建議意見完成修正後，內政部於100年3月17日函送工程會審議，工程會於100年3月23日函行政院表示無意見，並提出規劃設計時應有節省資源之設計方式等建議事項，行政院於100年4月7日函復內政部依工程會建議事項覈實辦理，警政署爰於100年4月12日請營建署儘速辦理工程招標相關事宜。

3.反恐訓練中心新建工程辦理情形

「內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程」於101年1月5日刊登招標公告，以公開招標、最低標決標方式辦理，預算金額3億3,494萬1,816元，工程內容為興建綜合大樓、餐廳、學員大樓、模擬城鎮訓練場、半開放式人質營救及攻堅訓練場、反恐戰鬥訓練場等7項設施，於101年2月3日開標，計有4家廠商投標，資格、規格審查結果，2家合格、2家不合格，以合○營造有限公司（下稱合○公司）報價3億1,600萬元最低，且低於底價3億

3,125 萬 1,000 元得標，並於 101 年 3 月 20 日申報開工，履約期限 540 日曆天（預定於 102 年 10 月完工）。

合○公司開工後因工程人員更迭頻繁、各分項材料及施工計畫書（施工圖）送審過慢、施工人員不足、公司財務問題等因素，致施工進度持續落後， 北工處於 102 年 10 月 7 日通知該公司依工程契約第 27 條第（二）項規定終止契約，並於 102 年 12 月 4 日依政府採購法第 101 條第 1 項第 12 款規定將其刊登政府採購公報為拒絕往來廠商。本工程終止契約後，北工處多次召開「『內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程』與施工廠商終止契約後續處置事宜會議」，督促監造單位辦理中途結算驗收程序等作業，另北工處於 103 年 1 月 9 日辦理正式驗收，結算金額 1 億 3,749 萬 9,243 元，占契約金額 3 億 1,600 萬元之 43.51%。

(三)契約終止之後續工程辦理情形

許○熙建築師事務所分別於 102 年 11 月 8 日及 20 日函送「內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程-契約終止後之後續工程」（下稱後續工程）施工規範及施工預算書，營建署於 102 年 11 月 25 日召開預算書圖預審會議，結論：請監造單位依各單位所提意見更正施工預算書等。該事務所於 102 年 12 月 25 日提送修正後之施工預算書，經營建署審查、修正後，於 103 年 2 月 26 日函請警政署核備，警政署於 103 年 3 月 26 日函復同意備查，營建署爰辦理後續發包事宜。

後續工程於 103 年 4 月 23 日及同年月 30 日兩次開標結果均無廠商投標，警政署爰辦理細部計畫修正，案經營建署於 103 年 9 月 11 日函送修正細部計畫資料，預算金額 7 億 4,758 萬 4,415 元，增加 1 億 9,758 萬 4,415 元，預計 105 年 11 月工程竣工，接續辦理訓練設備及裝修建置，106 年 10 月完成啟用，請警政署儘速函報行政院核定，以利辦理後續招標作業等，經內政部於 103 年 11 月 6 日陳報行政院核定。

三、調查意見及建議

本案調查結果，審計部依審計法第 69 條規定，於 103 年 11 月 17 日函請內政部查明妥適處理，並報告監察院。茲分述如次：

(一)警政署辦理「建置國家級反恐訓



反恐訓練中心新建工程終止契約後之工地現場情形
資料來源：103 年 7 月 22 日實地拍攝。

練中心」細部計畫陳報過程，未依前研考會意見儘速辦理設施細部規劃及環境影響評估作業，且明知專業人力及能力不足，卻未參酌該署會計室建議儘速接洽營建署辦理，費時 3 年 5 個月餘始經行政院核定，嚴重延宕計畫執行進度

1. 行政院於 93 年 3 月 17 日核定「警政精進方案」，其中「建置反恐訓練中心」計畫，經費 5 億 5,000 萬元，規劃興建結合空中、地面快速打擊部隊訓練場等 12 項設施，預計自 93 至 96 年分 3 年執行，另用地問題指示由前研考會會同內政部、國防部、財政部與經濟部等機關研商，並完成細部規劃後，另案陳報行政院核定等。前研考會於 93 年 3 月 9 日召開會議協商後，警政署於 93 年 4 月 8 日函請前研考會同意以前桃園縣新屋鄉大坡段土地為國家級反恐訓練中心預定地，面積約 27 公頃，依行為時之開發行為應實施環境影響評估細目及範圍認定標準第 23 條規定即應實施環境影響評估。前研考會

核屬可行，爰於93年6月15日提出：原則同意，惟為謀計畫合理可行，宜請內政部儘速參酌審查意見檢討修正，並完成相關教育內容與整地、建築工程之細部規劃再行報院等意見予行政院秘書處，案經行政院秘書長於93年6月29日函復內政部，本案奉示原則同意，並請參照前研考會意見，儘速完成細部規劃後報院。

2. 內政部於93年9月6日陳報籌建反恐訓練中心細部計畫予行政院，預定於93至96年編列5億5,000萬元執行等，案經行政院交由前研考會審查結果，提出：因迄未選定建築師，影響整地、環境影響評估、建築工程細部規劃之進行，也影響總經費需求及年度經費規劃之合理性，請儘速通盤檢討，確實完成細部規劃後再行報院等審查意見，行政院秘書長據此於93年11月23日函復內政部請依上開意見重新檢討修正。警政署依上開意見於94年2月23日邀集所屬相關單位召開「研商本署籌建國家級反恐訓練中心細部計畫修正草案會議」，討論環境影響評估將俟設施規劃完成甄選建築師後併同辦理等事項。經查警政署未依行政院秘書長93年6月29日函轉前研考會意見儘速辦理建築工程之細部規劃等事項，遲至94年2月23日始召開會議檢討甄選建築師及辦理環境影響評估等事宜，耗時7個月餘，影響計畫執行進度。

3. 警政署於94年2月23日召開上開會議，會計室表示略以：環境影響評估併同甄選建築師後，要辦理發包作業，如果再辦理環境影響評估，可能會延誤計畫進度，請後勤組儘速洽營建署辦理環境影響評估作業等，惟會議決議僅請教育組儘速召集各單位就各項工程預算再精算，將預算分配定案及檢討規格是否符合需求等；另於94年3月25日召開籌建反恐訓練中心簡報會議，後勤組表示由於專業能力不足，建請先行甄選專案顧問公司協助完成評估，再甄選建築師依評估內容規劃辦理，會議結論：甄選建築師辦理環境影響評估等。查警政署明知專業人力及能力不足，卻未審酌其會計室所提避免延誤計畫進度之建議，即予檢討依政府採

購法第 40 條第 1 項規定洽請營建署代辦之可行性。嗣後警政署於 94 年 4 月 11 日召開籌建國家級反恐訓練中心環境影響評估邀請專家專案諮詢會議，作成：依行政院核定規劃設施項目，應積極辦理環境影響評估事宜，作為辦理修正計畫之參考等結論後，始考量其專業人力及能力不足，決定先行甄選專案管理廠商，協助分項進行環境影響評估作業及完成整體細部規劃，俟甄選出建築師完成整體規劃後，重新檢討修正細部計畫等結論，並經內政部於 94 年 8 月 2 日將上開辦理情形函復行政院。

4. 行政院秘書長於 94 年 9 月 8 日函復內政部，建議在規劃之際，應針對各部會所有之訓練資源進行全盤之調查等，加速推動辦理，惟警政署卻未參酌行政院秘書長所提應加速推動之意見辦理，反於 94 年 11 月 28 日透過內政部邀集行政院秘書處等召開「內政部警政署研商『籌建反恐訓練中心』及『核生化武器訓練場』事宜會議」，以為釐清並確認基地之位置與隱蔽性是否適合做為反恐訓練總部等事宜，提出變更興建地點等議題（詳表 3），會中行政院秘書處代表雖然表示計畫既經行政院核定，是否改變地點，係政策考量，因有期程考量且列管有案，應加速推動等，

表 3　反恐訓練中心興建計畫執行腹案內容彙整表

腹案編號	腹案內容
腹案 1	警政精進方案「籌建反恐訓練中心」已規劃完成，其中「核生化武器訓練場」行政院核定 1,300 萬元，僅能提供警消人員處理核生化事件位於冷區外圍基本認識訓練及各部會聯合演習，警（兵）棋推演教室使用，至於實體核生化訓練，則由前陸軍化學兵學校辦理。
腹案 2	有關規劃「核生化武器訓練場」位於前桃園縣新屋鄉大坡段，由警政署提供土地，請行政院原子能委員會、前行政院衛生署（102 年 7 月 23 日升格為衛生福利部）、行政院環境保護署規劃各該所需軟硬體設備、土地面積及經費概算，併入反恐訓練中心一併規劃發包。
腹案 3	有關核生化訓練各相關部會均委由前陸軍化學兵學校辦理，單一時間容訓量為 510 人次，據瞭解該校設備完善，位處山谷且地形隱蔽、腹地大又臨高速公路旁交通便捷，除核生化訓練外，有關行政院核定興建反恐訓練中心全案總經費 5 億 5,000 萬元，一併興建於該校校區內。

資料來源：整理自內政部警政署提供資料。

惟會議最後仍作出有關反恐訓練中心各類訓練場所一併於前陸軍化學兵學校興建之結論。內政部據此於 94 年 12 月 28 日函請行政院秘書長同意原規劃案暫緩執行，行政院秘書長於 95 年 1 月 20 日函復鑑於計畫之經費、預算及推動時程皆已核定，請依原定計畫預算與時程先行推動，爰並無暫停招標之必要等，警政署乃依上開復函依原計畫繼續推動辦理。另警政署前於 94 年 11 月 23 日內政部部務會議知悉營建署具有專業營建工程實際經驗，故取消專案管理服務廠商招標案，於 95 年 2 月 10 日函請營建署協助辦理先期規劃（含環境影響評估）等事宜，經營建署於 95 年 3 月 7 日函復原則同意，迨至 95 年 6 月 21 日雙方始簽訂代辦協議書，時距警政署會計室於 94 年 2 月 23 日建議儘速洽營建署辦理環境影響評估作業之意見，已耗時 11 個月餘。

5. 營建署依上開代辦協議書辦理「『籌建國家級反恐訓練中心新建工程』規劃與可行性研究勞務採購案」，於 95 年 8 月 17 日決標予安○工程顧問股份有限公司，該公司於 96 年 1 月 2 日完成規劃與可行性研究案期末報告書，經營建署於 96 年 1 月 17 日召開審查會議，請該公司續辦環境影響評估作業等；警政署亦於 96 年 1 月 24 日召開「營建署辦理『籌建國家級反恐訓練中心』之『規劃與可行性研究案』期末報告會議」，因總經費約需 11 億 1,670 萬餘元，將採兩階段執行，主席裁（指）示：儘速提出細部計畫陳報行政院核定等。嗣後警政署於 96 年 3 月 8 日起與前反恐行動辦公室就整合相關機關資源議題，研商部分設施整併之可行性。前反恐行動辦公室於 96 年 5 月 30 日邀集前研考會、國防部及警政署召開「研商『國家級反恐訓練中心』調整方案協調會」，會議結論：「核生化訓練場」、「300 公尺步槍及狙擊槍專精靶場」及「防爆訓練場」可能面臨環評困難及時效延宕問題，建議同意警政署可適度修改上述規劃之項目，並請警政署儘速依既定時程修改計畫，循行政作業程序報行政院核定等，內政部爰依上開會議結論於

96 年 7 月 12 日函送細部計畫請行政院核定，建置設施由 12 項修正為 9 項，初估經費仍需 9 億 1,254 萬餘元，擬採分階段方式建置：第 1 階段建置綜合大樓等 6 項設施，由行政院已核定之經費支應；第 2 階段建置學員大樓等 3 項設施，後續爭取經費建置等。迨至 96 年 12 月 25 日始經行政院函復原則同意，並請參照前研考會所提於原核定經費 5 億 5,000 萬元額度內容納各階段工作之審議意見辦理。警政署專業人力及能力不足，卻未能儘速委託營建署專業代辦，其自行政院秘書長 93 年 6 月 29 日函請儘速完成細部規劃後陳報，迄至行政院 96 年 12 月 25 日核定細部計畫，費時長達 3 年 5 個月餘，嚴重延宕計畫執行進度。

6. 綜上，警政署未依行政院秘書長 93 年 6 月 29 日函轉前研考會意見，儘速辦理設施細部規劃及環境影響評估作業，耗時 7 個月餘，遲至 94 年 2 月 23 日始召開會議檢討甄選建築師及辦理環境影響評估等事宜，且明知專業人力及能力不足，惟卻未能參酌會計室所提避免延誤計畫進度，儘速接洽營建署辦理環境影響評估作業之意見，仍以先行甄選專案管理廠商方式辦理，並於辦理招標過程，因擅自研提變更興建地點議題而暫緩辦理，經行政院秘書長要求依原定計畫預算與時程先行推動後，始考量營建署具有專業營建工程團隊及實際經驗，故取消專案管理服務廠商招標案，於 95 年 2 月 10 日函請營建署協助辦理先期規劃（含環境影響評估），耗時 11 個月餘又回歸採會計室建議意見，已耽延計畫執行期程 1 年 7 個月餘；嗣後由營建署代辦先期規劃、環境影響評估等事宜，又因經費不足、整合相關機關資源等，調整計畫內容，迨至 96 年 7 月 12 日始陳報細部計畫，經行政院於 96 年 12 月 25 日核定，時距行政院秘書長 93 年 6 月 29 日函請儘速完成細部規劃後陳報，費時長達 3 年 5 個月餘，嚴重延宕計畫執行進度。

(二)警政署未依行政院核定細部計畫內容確實辦理，且明知所需計畫總經費超出原核定經費，卻未積極依規定儘速辦理細部計畫

修正，致 30%規劃設計圖說遭工程會要求修正計畫後再審，延誤後續雜項工程發包及開工作業，耽延計畫執行期程 1 年 2 個月餘

1. 行政院於 96 年 12 月 25 日核定「建置國家級反恐訓練中心」細部計畫，原規劃建置 12 項設施修正為 9 項，計畫期程修正為 93 至 99 年，前研考會建請警政署在原核定總經費 5 億 5,000 萬元範圍內妥為規劃。警政署於 97 年 1 月 28 日邀集營建署等召開「研商行政院核定本署『建置反恐訓練中心』細部計畫修正案處置方案會議」，提出甲、乙兩案執行方式討論（詳表 4），因行政院核定之經費無法一次建置完成 9 項設施（約需 6 億 7,443 萬餘元），決議採兩階段執行，第 1 階段先建置綜合大樓等 7 項設施主體工程及附屬設備，約需 5 億 3,872 萬餘元，至於防爆訓練場及體技場等 2 項列為第 2 階段，俟籌措經費後建置等，惟該決議與上開前研考會審議意見不符，且警政署明知所需總經費已超過原核定數額 5 億 5,000 萬元，卻未依行為時之中央政府各機關單位預算執行要點第 23 點規定儘速辦理細部計畫修正報行政院核定。嗣後警政署逕依上開會議決議於 97 年 2 月 26 日函請營建署協助辦理本計畫甄選建築師規劃、設計、監造及施工管理等事宜，營建署於 97 年 4 月 15 日函復同意代辦，雙方於 97 年 12 月 11 日完成「內政部警政署建置反恐訓練中心工程專業代辦採購協議書（全程）」簽署，營建署

表 4　內政部警政署依行政院核定細部計畫內容研提處置方案表

單位：千元

方案	方案內容	預估總經費
甲案	先建置綜合大樓、學員大樓、餐廳及文康室、模擬城鎮訓練場、半開放式人質營救及攻堅訓練場、反恐戰鬥訓練場、攀升及垂降訓練場等 7 項主體工程及附屬訓練設施。執行後如有剩餘經費，再建置防爆訓練場及體技場，倘經費用罄，則後續爭取經費完成。	538,724
乙案	除甲案 7 項設施外，防爆訓練場及體技場等 2 項設施主體工程與附屬訓練設備一次建置完成。	674,432

資料來源：整理自內政部警政署提供資料。

嗣於 98 年 3 月 10 日將「『警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程』規劃設計監造案」決標予許○熙建築師事務所。

2. 許○熙建築師事務所於 98 年 5 月 19 日提出工程規劃設計報告書，預計期程為 98 至 100 年度，經營建署於 98 年 6 月 4 日召開「『內政部警政署建置國家級反恐訓練中心』規劃設計聯合審查會議」，會中警政署請建築師事務所提供第 2 階段之防爆訓練場及體技場規劃、詳圖設計及所需經費估算，以利向行政院爭取經費。又因辦理環境影響評估及土地開發許可審議費時延宕，致上開規劃執行期程已逾行政院核定應於 99 年完成之期限，警政署爰於 98 年 9 月 16 日函請營建署就時程表內部分項目重新檢視修正，俾據以陳報行政院辦理計畫期程展延。嗣後營建署於 98 年 11 月 16 日召開第 5 次「『內政部警政署建置國家級反恐訓練中心』新建工程工作會議」(下稱工作會議)，檢討結果執行期程展延至 101 年 3 月，經建築師事務所、營建署修正規劃報告書，至 99 年 2 月 22 日始由警政署核定，並將 30%規劃設計圖說函送工程會審議。警政署於辦理規劃設計階段雖自 98 年 6 月 4 日起檢討向行政院爭取第 2 階段所需經費及展延期程，惟耗時 9 個月餘，仍未提出細部計畫修正陳報行政院，且因所提送經費 5 億 5,000 萬元之規劃設計，並未包含原核定 9 項設施內容之體技場及防爆訓練場等項目，已涉及工程總經費之增加，經工程會於 99 年 3 月 5 日函復請依上開執行要點規定提報修正計畫，並俟奉核後再送工程會審議，再次延宕計畫之執行。

3. 營建署於 99 年 3 月 25 日召開第 7 次工作會議，整體預定進度配合環境影響差異分析審查及土地開發計畫補正期限時程（99 年 4 月 30 日止），將工程執行期程調整至 101 年 10 月（雜項工程預訂於 99 年 7 月 20 日開工），並決議請建築師事務所將陳報行政院修正計畫相關資料送營建署轉警政署彙整續辦等。內政部於 99 年 5 月 26 日陳報細部計畫修正，建請行政院同意採兩階段施作，第 1 階段建置綜合大

樓等 7 項，預估經費 5 億 5,000 萬元，執行期程展延至 101 年 10 月；第 2 階段建置體技場等 2 項，預估經費 1 億 7,117 萬元，視爭取經費納入後期工程等。案經行政院陸續交由前主計處、前研考會審議，並由行政院秘書長（轉前主計處函）、前研考會分別於 99 年 7 月 7 日、10 月 14 日函復宜考量不分段加速執行之可行性等，經內政部檢討後，改請行政院核定建置 9 設施所需經費，及依前研考會意見提出說明資料後，前研考會於 99 年 12 月 29 日召開「研商內政部警政署『建置國家級反恐訓練中心』細部計畫修正草案會議」，決議本計畫暫不提報第 2 階段規劃，屆時視辦理情形再行考量等，並於 100 年 1 月 14 日將內政部依上開會議決議修正之細部計畫函送行政院秘書長，行政院爰於 100 年 1 月 20 日核定，於 5 億 5,000 萬元內建置綜合大樓等 7 項設施（原防爆訓練場及體技場不予建置），執行期程修正為 102 年 12 月完工，103 年 7 月啟用（雜項工程預定於 100 年 4 月 30 日開工；反恐訓練中心新建工程預訂於 101 年 8 月 30 日開工）。警政署再於 100 年 2 月 21 日函送工程經費審議報告書圖資料請內政部轉工程會審查，經工程會表示無意見及研提規劃設計應有節省資源之設計方式等相關建議事項，行政院於 100 年 4 月 7 日函復內政部請依工程會建議意見覈實辦理，警政署於 100 年 4 月 12 日請營建署儘速辦理雜項工程上網公告招標相關事宜，惟受細部計畫修正影響 30%規劃設計圖說審議作業，已延誤雜項工程開工時程 9 個月餘（原訂於 99 年 7 月 20 日開工，修正計畫後延至 100 年 4 月 30 日開工；實際於 100 年 6 月 29 日開工），耽延計畫執行期程達 1 年 2 個月餘（原訂於 101 年 10 月完工，修正計畫後延至 102 年 12 月）。

4. 綜上，警政署未依行政院 96 年 12 月 25 日核定細部計畫內容，於 5 億 5,000 萬元範圍內妄為規劃，仍決定採兩階段辦理，且明知所需計畫總經費超出原核定經費，卻未依規定儘速辦理細部計畫修正事宜，遲至 30%規劃設計圖說送工

程會審議，即因所提送經費 5 億 5,000 萬元之規劃設計，未包含原核定 9 項設施內容之防爆訓練場及體技場等項目，遭工程會於 99 年 3 月 5 日要求修正計畫後再審，警政署始著手辦理細部計畫修正作業，迨至 100 年 1 月 20 日始經行政院核定，延誤雜項工程開工時程 9 個月餘，耽延計畫執行期程 1 年 2 個月餘。

(三)北工處於承商工程進度落後逾 10%後，未依營建署暨所屬工務組意見，確實評估承商履約能力，適時依契約規定積極檢討辦理，耗時 8 個月餘，始與承商終止契約，延宕計畫執行進度

1.「內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程」於 101 年 2 月 3 日以 3 億 1,600 萬元決標予合○公司，因自來水、消防等五大管線送審作業延遲，遲至 101 年 3 月 20 日始開工，履約期限 540 日曆天（預定於 102 年 10 月完工）。該公司開工後因工程人員更迭頻繁、各分項材料及施工計畫書（施工圖）送審過慢、施工人力不足、公司財務問題等因素，致工程進度落後，北工處於 101 年 9 月 3 日召開進度落後趕工協調會議，該公司承諾可在 10 月底趕上進度，惟截至 101 年 11 月 26 日止，工程進度落後已達 5.82%，北工處爰於 101 年 11 月 29 日函請其提出趲趕計畫。合○公司分別於 101 年 12 月 10 日、20 日提出趲趕施工計畫書，因其內容進度均未呈現爾後實際趕工之執行作為，監造單位於 101 年 12 月 22 日函請該公司修正，另迄 101 年 12 月 27 日止，工程進度落後已逾 10%（預定進度 26.61%、實際進度 16.48%，落後 10.13%），北工處分別於 102 年 1 月 7 日及 16 日 2 次函請合○公司立即增派人員及機具進場趲趕，並要求於 102 年 1 月 31 日前將落後之工程進度趲趕至 10%以內，倘落後持續擴大，屆時將依工程契約第 27 條「終止契約」之規定辦理。

2. 合○公司於 102 年 1 月 21 日再次提送趲趕施工計畫書（第 3 版），預訂於同年 4 月 30 日前將工程進度落後縮小至 10%以內，並訂定各樓層完成時間，北工處於 102 年

1 月 31 日簽辦過程，營建署工務組表示：「……應自 2 月至 4 月間訂定管控里程碑檢視趲趕成效，如有進度落後持續擴大情形，即適時採行因應措施，而非至 4 月底再檢討是否有落後逾 10%……」，經署長於 102 年 2 月 5 日批示請北工處再詳擬，並督促監造廠商審查合理性，及檢討在原工期完工之可行性。北工處依營建署指示於 102 年 2 月 20 日函請監造單位評估趲趕施工計畫內訂定之時程合理性及在原工期內完工之可行性，監造單位於 102 年 2 月 23 日函復表示，若確實依排定之時程完成，於契約工期內竣工之可能性頗高，且合○公司亦於 102 年 1 月 24 日正式發函表示若未能達成上開承諾，將無異議依契約第 27 條等相關規定辦理等，北工處綜合考量終止契約重新發包將影響計畫執行與接管時程及增加經費，即於 102 年 2 月 27 日函復同意備查（截至 102 年 2 月底止，工程進度落後 24.50%）。嗣後工程進度落後差距仍持續擴大，截至 102 年 3 月 11 日止，工程進度落後達 26.00%（預定進度 48.70%、實際進度 22.70%），營建署於 102 年 3 月 12 日召開「102 年 3 月份署務會報」，決議：工程看來難如期完工，是否辦理中途結算以減少損失，請北工處儘速依承商施工能力研議等，北工處於 102 年 3 月 14 日召開進度落後趕工協調會，請合○公司考慮是否中途退場，經該公司表示未有退出之意思等，北工處爰據此於 102 年 3 月 21 日簽辦倘合○公司無法於同年 4 月 30 日前將落後進度縮小至 10%以內，續依工程契約第 27 條規定辦理，經營建署副署長加註請北工處依上開署務會報決定事項加強辦理，署長於 102 年 4 月 1 日核定。惟北工處未依營建署暨所屬工務組意見，訂定管控里程碑檢視趲趕成效，適時評估廠商履約能力採行因應措施，僅以既經監造單位評估原則可行、承商表示無退出意願等，即同意至 4 月底依其辦理情形再依契約規定辦理，已延誤處理時效 3 個月餘，任令工程進度落後幅度持續擴大至 32.67%（截至 102 年 4 月 30 日止，預定進度 62.07%、實際進度 29.40%）。

3. 迄至 102 年 4 月 30 日止，合○公司未將落後之工程進度趲趕至 10%以內，北工處於同日召開施工進度檢討會議，會中合○公司表示終止契約與否沒有意見，北工處仍決議：概估終止契約後重新施工所需時日約半年，與由原承商繼續施工之時日所差有限，即終止契約並非最有利之選擇，於未正式通知終止契約前，請該公司繼續施工趕辦等，惟綜觀前述合○公司承諾事項皆無法如期達成，且落後進度由 101 年 12 月 17 日之 10.13%持續擴大至 102 年 4 月 30 日之 32.67%，未有改善，北工處僅以終止契約重新發包與原承商繼續施工完成時間所差有限為由，交由該公司繼續施作，未審慎評估承商施工能力及考量其無法履約之風險，及時依契約規定妥處。另營建署工務組於 102 年 5 月 24 日督導工程施工情形，認為工程進度、品質及安全皆不盡理想，為避免未知因素再影響計畫推動，請北工處儘速依約評估是否辦理終止契約，惟北工處以上開會議決議：終止契約非最有利之選擇，於 102 年 6 月 11 日簽辦是否辦理終止契約，將適時依工地執行成效另案提報等，經營建署於 102 年 6 月 25 日核定，北工處仍未積極確實評估承商履約能力，適時依契約規定辦理。

4. 嗣後北工處雖持續發文、召開未完成工項施工進度檢討會議要求承商趲趕進度，惟進度落後差距仍持續擴大，截至 102 年 7 月 14 日止，落後達 45.97%（預定進度 81.72%、實際進度 35.75%），經營建署於 102 年 7 月 15 日召開「102 年 7 月份署務會報」，決議：應檢討工程可否在 103 年 3 月完工，如在 9 月檢討進度確認無法完工應設停損點，以避免影響計畫期程，請北工處再評估契約執行策略，採取有效措施等。北工處遲至 102 年 9 月 23 日始簽辦與合○公司終止契約，該公司亦於 102 年 9 月 30 日函北工處表示已無意願繼續施作，北工處爰再併該函於 102 年 10 月 1 日重簽，並於 102 年 10 月 7 日通知合○公司迄 102 年 9 月 30 日止，工程進度落後擴大至 53.20%（預定進度 99.21%、實際進度 46.01%），依工程契約第 27 條第

（二）款規定自即日起終止契約，並將追償一切損失，惟距102年4月30日，已再耗時5個月餘，仍回歸終止契約一途，未能達到原評估終止契約重新發包與原承商繼續施工完成時間所差有限之目的，延宕計畫執行進度。

5. 綜上，北工處於102年1月7日及1月16日2次函請合○公司於102年1月31日前將落後之工程進度趲趕至10%以內，倘進度落後持續擴大，屆時將依工程契約第27條「終止契約」之規定辦理，惟後續北工處未依營建署暨所屬工務組意見，訂定管控里程碑檢視趲趕成效，並確實評估廠商履約能力適時採行因應措施，僅以該公司表示無退出意願，即同意至4月底依其辦理情形再依契約第27條規定辦理，已延誤處理時效3個月餘；另截至102年4月30日止，工程進度落後持續擴大，北工處再以終止契約重新發包與該公司繼續施工完成時間所差有限為由，交由其繼續施作，未審慎評估承商施工能力及考量其無法履約之風險，又工程已符合終止契約條件，仍一再寄望承商可以趕工，僅以持續發文、召開未完成工項施工進度檢討會議要求承商趲趕進度，而無視其進度持續落後擴大，適時依契約規定檢討辦理，再耗時5個月餘，最終仍於102年10月7日以終止契約方式處理，無法達到上開交由該公司繼續施作之目的，反而延宕計畫執行進度。

（四）營建署於終止契約之後續工程第2次流標後，未依相關管制會議決議確實協助辦理細部計畫修正，警政署亦未積極協調督促，耗時4個月餘，始完成修正細部計畫之相關資料，致耽延計畫後續執行進度

1.「內政部警政署建置國家級反恐訓練中心新建工程」於102年10月7日終止契約，營建署自102年10月16日起陸續與施工廠商召開終止契約後續處置事宜會議，督促監造單位辦理中途結算驗收程序等作業，並於102年10月29日與31日辦理初驗、103年1月9日辦理正式驗收，復於103年2月26日將後續工程施工預算書（依原契約預算單價編列）函請警政署核

備，警政署於103年3月26日函復同意備查，預算金額1億9,878萬1,779元，營建署爰接續辦理後續工程發包事宜，經103年4月23日及同年月30日兩次開標結果，均無廠商投標流標，營建署爰請建築師事務所重新編製施工預算書。另警政署前於103年4月29日召開「內政部警政署『建置國家級反恐訓練中心專責執行小組會議』及『建置國家級反恐訓練中心工作會議』」(下稱執行小組會議)，決議：倘第2次開標結果仍流標，後續修正計畫所需資料請營建署於103年5月23日前函送警政署憑辦，惟營建署未於上開期限內提出相關資料，警政署再於103年5月26日執行小組會議決議：修正計畫所需資料及時程，請營建署積極作業，務必於103年6月20日前提送資料憑辦；營建署仍未依該決議辦理，警政署又於103年6月27日執行小組會議請營建署積極趕辦，儘速提送修正計畫所需資料及時程憑辦，營建署遲至103年7月22日始將後續工程重編施工預算書函請警政署核備，並請警政署同意先由工程設備費項下「其他工程費(家俱及教學設備設施費用)」調整支應，俟同意備查後，辦理後續招標作業等，惟營建署並未提送修正計畫所需資料，且執意以先行發包方式執行，顯未能依上開執行小組會議決議積極辦理。

2. 警政署嗣於103年7月28日執行小組會議，決議：因涉及計畫和預算變更，必須陳報行政院核准後方能辦理重新招標，請建築師事務所審慎評估計畫所需之工期及經費，送營建署審核後函警政署辦理後續修正計畫相關事宜。營建署於103年8月5日函送增辦工程施工預算，預算金額3億2,379萬5,766元(含終止契約後重新發包工程，預算金額2億2,835萬5,851元，工期385日曆天；後續擴充工程、配合行政院農業委員會林務局增設植栽、永久圍牆工程等，預算金額9,543萬9,915元，工期185日曆天)，請警政署儘速辦理計畫變更作業，惟仍缺部分修正計畫所需資料(如分年經費分配表、警政署自辦工程概算表等)，

經警政署洽請建築師事務所儘速提供，並於103年8月29日執行小組會議決議請營建署協助審核，將審查情形於103年9月10日前函送警政署，俾辦理後續修正計畫相關事宜等，前述辦理過程營建署未能依執行小組會議決議儘速辦理，警政署僅以逐月召開會議方式管制，未能採取更積極之作為。嗣後營建署於103年9月11日函送細部計畫修正資料，計畫預算調整為7億4,758萬4,415元（增加1億9,758萬4,415元，項目包含永久圍牆工程7,000萬元；無法順利再發包工程款調整費及終止契約額外作業費5,598萬元；家俱、教學、訓練設施費用增加3,200萬元；後續擴充工程1,890萬元；環境監測延長、重新發包之介面及缺失改善等2,070萬餘元），期程展延至106年10月啟用，期程要徑包含：行政院於103年12月31日核定細部計畫、後續工程於104年5月1日開工等，請警政署儘速函報行政院核定，以利辦理後續招標作業等，經內政部於103年11月6日陳報行政院核定。

3. 綜上，自後續工程於103年4月30日第2次流標後，營建署多次未依執行小組會議決議儘速協助提供辦理細部計畫修正所需資料，且警政署亦僅以逐月召開會議方式管制，未能採取更積極之作為，雙方協調管制機制顯未能發揮應有作用，耗時4個月餘，始於103年9月11日完成相關資料，致耽延計畫後續執行進度。

四、監察院調查意見內容

本案審計部依審計法第69條規定，於103年11月17日函請內政部查明妥適處理，並報告監察院，嗣內政部仍有部分事項未就審計部所提意見為負責之答復，爰依審計法第20條規定，於104年7月13日陳報監察院核辦。案經監察院參考審計部陳報之調查報告內容暨相關查核資料，於104年9月立案調查，並於105年1月12日提出調查意見，分述如次：

(一)警政署辦理興建反恐訓練中心計畫，計畫期程為93至96年，惟因反恐訓練設施內容未定、各部會意見統合協調不易，且辦理

環境影響評估與土地開發許可作業費時多年，及工程施工進度落後，又遇廠商終止契約等因素，延宕已逾8年，尚未完工，允宜檢討改進。

(二)警政署於「規劃階段」，未依行政院意見儘速辦理設施細部規劃及環境影響評估作業，復因逕自研提變更興建地點，一度暫緩執行；歷時1年6個月餘始請營建署協助辦理先期規劃，影響計畫執行進度，自難謂無疏失。

(三)警政署於「設計階段」，明知所需總經費超出原核定金額，卻未依規定報請修正計畫，而逕採兩階段辦理，迨至規劃設計圖說遭工程會要求修正計畫後再審，延誤後續雜項工程發包及開工作業，耽延計畫執行期程1年2個月餘，難卸作業疏失之責。

(四)營建署代辦「新建工程階段」，自開工後出現進度落後並終止契約，至後續工程暨擴充工程開工歷時3年4個月，期間歷經重新招標及4次流標，工程預計於105年始能完工。警政署及營建署允宜持續積極掌握工程進度，俾如期完工，以精實我國反恐訓練。

參、行政機關回應情形

本案相關調查意見，經審計部函請內政部查明妥處或研謀改善，及上開監察院調查意見，經監察院函請內政部轉飭所屬警政署及營建署確實檢討改進。茲將其改進措施分述如次：

一、警政署已加強先期規劃、環境影響評估、計畫修正等程序之管控機制

內政部已督促警政署爾後辦理相關計畫時，持續加強先期規劃、環境影響評估等相關程序之管控機制；且就計畫修正時機、時程管控等部分，加強與相關單位橫向聯繫，主動請益或拜訪，以減少公文往返，加速推動計畫執行等。

二、營建署已函頒「營建署工程管理指導手冊」，建立工程解除或終止契約及其後續相關作業之標準化流程

營建署為建立工程解除或終止契約及其後續相關作業標準化流程，期使相關單位在履約期間，能順利完成解除或終止契約作業，進行重

新發包或其他後續作業，於104年3月5日函頒「本署工程管理指導手冊」5920「工程契約解除或終止」，以臻完善終止工程契約及重新發包順利完成相關作業。

三、警政署已強化與代辦機關營建署之溝通協調機制，並加速完成計畫修正

警政署自104年4月起，改以每月召開1至2次執行小組會議，倘會議無法有效協調及管控時，將至營建署當面溝通，若營建署未依會議決議事項辦理，將函催配合協助或於內政部相關會議中提出；另已律定每月工程進度查核點予以列管，並派員參與營建署每月召開之工地會議，以協助解決應辦事項，加強管控執行進度及雙方協調機制。又修正計畫業經行政院於104年1月28日核定，同意期程展延2年，以原預算5億5,000萬元內先完成主體建築工程。

四、後續工程已完工驗收，並派駐人員進駐辦理後續維運等工作

後續工程已於104年6月8日以2億5,800萬元決標予華○營造有限公司，並於104年7月23日開工；



反恐訓練中心完工後之部分設施外觀
資料來源：內政部警政署提供。

承商業於105年8月8日竣工報驗，並於105年10月27日完成驗收。警政署已於105年12月16日派駐行政人員及警衛隊進駐，辦理後續維運、設備建置及教育訓練等工作。

肆、後續改善及整體效益情形

本案經審計部追蹤內政部所提改善措施執行結果，分述如次：

一、內政部警政署反恐訓練中心已落成啟用

反恐訓練中心已於106年3月21日落成啟用，導入國外先進科技及反恐新知，建置功能齊全之專業模擬訓練設施，為國內專門提供全方位訓練的場所，除能與國際同步接軌，也為我國反恐工作奠定基石。同時，在反恐領域的角度上，能建構我國嶄新之反恐價值與地位，持續與世界各國有實際反恐經驗之精銳部隊辦理互訪及演訓，擴大國際合作交流，汲取各國實戰經驗，以提升維安應變能量。



反恐訓練中心於106年3月21日落成啟用
資料來源：內政部警政署提供。

二、106年已規劃辦理各項反恐專精訓練

反恐訓練中心主要以反暴力、反劫持為主要訓練需求及目的，已建置格鬥健身設備、直昇機繩降訓練場、公車與自小客車模擬載具，後續將再完成建置攀升垂降設備、模擬情境射擊、反劫機訓練場（客機擬真場景）、捷運車廂模擬載具、顯隱靶機、擋彈牆、避彈磚及活動組合輕隔間系統等專精設備，加速完整建置相關核心訓練設備，規劃編排員警執勤可能面臨狀況之實景演練及情境模擬操作課程。106年已規劃辦理「維安特勤隊保持訓練」等各項反恐專精訓練（詳表5），每日最大容訓量191人次。未來該訓練中心將本於資源共享原則，提供其他單位執行國土安全或反恐戰技移地訓練使用，期大幅提升我國反恐專業能量，使我國在國際反恐任務上，扮演更積極的角色。

伍、結語

國際最高審計機關組織（International Organization of Supreme Audit Institutions,INTOSAI）於西元

表 5　反恐訓練中心 106 年度規劃訓練班期一覽表

項次	訓練班期名稱	訓練時間及人次	訓練重點
1	維安特勤隊保持訓練	106 年 1 月 1 日至 12 月 31 日（7、8 月因執行 2017 世大運安全維護勤務暫停），分 5 期，每期 2 個月，每次召訓 20 至 50 人。	以反暴力、反劫持等反恐課程為保持訓練重點，強化實戰應變能力。
2	各警察機關特殊任務警力複訓班	106 年 9 月 4 日至 9 月 29 日，召訓 2 期，每期 2 週 105 人，計 210 人。	
3	警察常年訓練技術教官複訓班	106 年 3 月 6 日至 31 日，召訓 4 期，每期 1 週 92 人，計 368 人。	以新式槍枝拆解保養射擊、防護型噴霧器及破窗尾蓋等應勤裝備之應用為訓練重點。
4	警察常年訓練技術助教複訓班	106 年 7 月 17 日至 28 日，召訓 1 期 2 週 120 人。	
5	維安特勤隊培訓班	106 年 4 月 20 日至 9 月 29 日，召訓 1 期 35 人。	分 3 階段施予射擊、格鬥、反劫持及反暴力等養成訓練課程，培訓維安隊成員。
6	2017 世大運維安反恐戰術強化訓練	106 年 5 月 1 日至 5 日，召訓 1 期 80 人。	以世大運反恐及反劫持戰術應變處置技能為訓練重點。
7	防爆訓練	106 年 5 月 1 日至 10 日，召訓 2 期，每期 3 天 25 人，計 50 人。	以 2017 世大運參加人員與各場館、選手村之爆裂物偵查及處置為訓練重點。
8	警察常年訓練術科儲備師資認證班	106 年 8 月 7 日至 9 月 1 日，召訓 1 期 4 週 80 人。	施予射擊、逮捕術、新式防護型應勤裝備之應用等課程，培訓養成各單位常訓教官。

資料來源：整理自內政部警政署提供資料。

1977 年利瑪宣言（Lima Declaration）指出，政府審計為任何管理制度下不可或缺的一環，審計本身並非最終目的，而是為了及早發現違反法令規定，及財務管理未具經濟、效率、效果性等情事，俾利及時督促採取改正行動、促使相關人員負責、督促研謀預防措施，或至少降低發生的可能性。

警政署辦理「建置國家級反恐訓練中心」計畫，未儘速辦理設施細部規劃及環境影響評估作業，且未依行政院核定細部計畫內容確實辦理，又明知所需計畫總經費超出原核定經費，卻未積極依規定儘速辦理細部計畫修正；另代辦機關營建署於承商工

程進度落後逾 10%後，未確實評估承商履約能力，適時依契約規定積極檢討辦理，耗時 8 個月餘，始與承商終止契約，復於後續工程第 2 次流標後，未確實協助辦理細部計畫修正，警政署亦未積極協調督促，迄 103 年計畫落後已逾原規劃完成期限 7 年餘，仍無法啟用，未能達成強化反恐打擊技能，增進反恐活動及緊急處置應變能力之預期目標，前經審計部依審計法第 69 條規定函請內政部查明妥適處理，並報告監察院。案經監察院提出調查意見，函請內政部轉飭所屬警政署及營建署確實檢討改進。嗣審計部賡續追蹤後續改善情形，反恐訓練中心已於 106 年 3 月 21 日落成啟用，有助培訓執行國土安全及反恐單位專精人才，並提升我國反恐、反暴力及反劫持訓練能量，已發揮審計成效。

未來，審計機關除將持續追蹤本案辦理成效外，對於政府其他重要施政工作，亦將持續扮演監督（oversight）、洞察（insight）及前瞻（foresight）的治理角色，並促進行政機關之透明與確保課責機制之建立，暨針對計畫之經濟、效率及效果性，提出改進意見，以協助行政機關聚焦於未來的挑戰，並本「獨立、廉正、專業、創新」之核心價值，「善盡審計職責，發揮監察功能」之使命，持續審核監督，發掘問題癥結，提出建議意見，期達成審計機關「實踐優質審計服務，創造最大審計價值」與「提升政府施政績效，促進政府廉能政治」之願景，實現審計機關成為對人民生活改善產生正面影響機關之目標。



審計部專案審計報告
內政部警政署建置國家級反恐訓練中心計畫執行情形

編　者：審計部

發行人：林慶隆

查核團隊：審計部第五廳李奕勳、楊麗芬、林柏宇

出版者：審計部

地　址：10058 臺北市中正區杭州北路 1 號

電　話：(02)2397-1366

網　址：https://www.audit.gov.tw

印刷者：全凱數位資訊有限公司

地　址：23146 新北市新店區中正路 501-13 號 3 樓

電　話：(02)8667-5397

經銷處：五南文化廣場

地　址：40042 臺中市中區中山路 6 號

電　話：(04)2226-0330

國家書店松江門市

地　址：10485 臺北市中山區松江路 209 號 1 樓

電　話：(02)2518-0207

出版年月：中華民國 106 年 9 月初版

定　價：新臺幣 100 元整

GPN：1010601550　　ISBN：978-986-05-3671-3

著作權管理訊息：

著作權人：審計部

＊欲利用本書或部分內容者，須徵求著作權人同意或書面授權



回饋單

您好：

審計部為持續提升審計工作之價值與效益，誠摯地邀請您填寫這份回饋單，讓我們瞭解您對本專案審計報告的想法與建議。填寫完後，請傳真至 02-23977885。您所填寫的資料不會對外公開，請安心作答。

- 報告名稱：NAO-106-13 內政部警政署建置國家級反恐訓練中心計畫執行情形
- 性別：□男 □女
- 您的身分：□公部門(□行政機關□立法機關□監察院□審計機關) □媒體工作者 □私部門 □學術單位 □一般民眾 □其他：_____
- 從何處取得此份報告：□審計機關或人員贈閱 □審計部全球資訊網 □圖書館 □書店 □其他：_____

1. 您覺得此份報告是否具有價值：□是 □否

   _____

2. 您覺得此份報告對您幫助最大的地方是：

   _____

3. 您覺得此份報告可以再增加或減少哪些內容，使其更具可讀性：

   _____

4. 您認識對此份報告可能有興趣的人（請提供電子郵件信箱）：

   _____

5. 其它建議：

   _____



審計機關之使命、願景及核心價值

使命(Mission)

善盡審計職責　發揮監察功能

願景(Vision)

實踐優質審計服務　創造最大審計價值

提升政府施政績效　促進政府廉能政治

核心價值(Core Value)



獨立・廉正・專業・創新

ISBN 978-986-05-3671-3
9 789860 536713

GPN：1010601550
定價：新臺幣100元
NAO-106-13